

تأثير ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التميز التنظيمي باعتماد رأس المال البشري متغيراً تفاعلياً: (دراسة استطلاعية لأراء عينة من

العاملين في جامعة البصرة)¹

المدرس المساعد الدكتور وميض عبد الزهرة خضير الباحث: احمد عبد سعود

كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة الاعمال

جامعة البصرة

المستخلص :

تهدف هذه الدراسة الى اختبار الدور التفاعلي لرأس المال البشري في العلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي في جامعة البصرة. جاءت أهمية هذه الدراسة من ندرة الدراسات التي حاولت تحديد ومعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات (ادارة الموارد البشرية الالكترونية، رأس المال البشري، والتميز التنظيمي)، وكذلك محاولة هذه الدراسة الحالية معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة بأداء العاملين في جامعة البصرة . لغرض تحقيق اهداف الدراسة تمت صياغة نموذج يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية ومن فرضيتين رئيسيتين ولكل فرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وتم الاعتماد على المنهج الاستطلاعي التحليلي اذ اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة من عاملي جامعة البصرة. تم توزيع (500) استمارة استبانة وكان عدد الاستبانات المسترجعة (465) استمارة اما الصالحة للتحليل الاحصائي فقد بلغت (453) استمارة بمعدل استجابة (90.6%). وقد خضعت جميع الاستمارات للتحليل الاحصائي بواسطة البرنامج الاحصائي المتقدم (AMOS. V.23) والبرنامج الاحصائي (SPSS.V.23). توصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة تأثير ايجابية طردية بين (ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي) كما وبينت النتائج وجود دور تفاعلي للمتغير (رأس المال البشري) بين كل من (ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي) وبالاعتماد على هذه النتائج تمت صياغة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها في الدراسة .

الكلمات المفتاحية: ادارة الموارد البشرية الالكترونية، التميز التنظيمي، رأس المال البشري .

¹ بحث مستل من رسالة الماجستير (تأثير ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التميز التنظيمي باعتماد رأس المال البشري متغيراً تفاعلياً: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة البصرة))

The impact of electronic human resources management in institutional excellence through the adoption of human capital as a moderate variable:

(An exploratory study of the views of a sample of workers at the University of Basra)

RESEARCHER: AHMED ABED SAUD ALMATWARI A. P. Dr. Wameedh Abdul Zahra Khudair

College of Business and Economics / Department of Business Administration

University of Basra

Abstract :

This study aims to test the moderating role of human capital in the relationship between electronic human resource management and organizational excellence at Basra University. The importance of this study came from the scarcity of studies that tried to define and know the nature of the relationship between the variables (electronic human resource management, human capital, and organizational excellence), as well as the attempt of the current study to address a realistic problem that directly affects the performance of workers at Basra University.

For the purpose of achieving the objectives of the study, a model was formulated consisting of three main variables from two main hypotheses, and each hypothesis has a set of sub-hypotheses. The exploratory approach Analytical was adopted, as the study relied on a simple random sample of Basra University workers. (500) questionnaire forms were distributed and the number of questionnaires retrieved was (465). A questionnaire that is valid for statistical analysis was (453) forms with a response rate of 90.6%. All the questionnaires were subjected to statistical analysis by the advanced statistical program AMOS. V.23 and the statistical program SPSS.V.23. The results of the study concluded that there is a positive impact relationship between (electronic human resource management and organizational excellence). The results also showed the existence of an moderating role for the variable (human capital) between both (electronic human resource management and organizational excellence). And based on these results, a set of conclusions and recommendations that were reached in the study were formulated.

Key words: electronic human resource management, organizational excellence, human capital.

المقدمة :

يعد التميز التنظيمي أحد أكثر المفاهيم المعترف بها إذ يضمن التميز التنظيمي أن جميع الأنظمة التنظيمية متوافقة وتعمل بشكل متماسك معاً. تحتاج المؤسسات في بيئة الأعمال العالمية المتغيرة باستمرار إلى التركيز على إنشاء اساليب جديدة لتطويرها ويجب أن توفر هذه الأساليب الثقة في قدرة المؤسسة على تحقيق نجاح طويل الأمد ومستدام (Nenadál et al., 2018:48).

ظهر مفهوم التميز في الأعمال كطريقة تستخدمها المؤسسات لمواجهة التحديات ويمكننا أن نجد الكثير من الآراء والمفاهيم المتعلقة (بالتميز)، يمكن الإشارة إلى أن التميز هو مصدر أو مورد مهم تملكه مؤسسة دون الأخرى. يمكن أن يكون هذا المصدر أو المورد إنساناً متميزاً، أو تقنية متميزة، أو طريقة عمل لا تستطيع المؤسسات الأخرى تقليدها. في حين عرّف (Oakland., 2001) التميز التنظيمي هو تقديم أداء متفوق مستدام يلبي ويتجاوز حيثما أمكن توقعات أصحاب المصلحة (Abdul'aal., 2018;70).

تنبع أهمية التميز التنظيمي من قدرة المؤسسات على تشكيل القوى التي تدعم التميز من خلال تحقيق معدلات التغيير السريع، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، والحفاظ على المكانة التنظيمية (العمل، والثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي) ، ثم الشعور المتزايد بالقدرة على استخدام التقنيات والإبداع فيها . وترى المؤسسات أن الهدف من عملية التميز التنظيمي هو تطوير قوة عمل قوية وقادرة ولديها القدرة على توفير خدمات تفوق التوقعات الداخلية والخارجية للزبون وتحقيق رغباته وطموحاته والتعرف عليها والتركيز على الخدمة لتنمية الوعي بهدف المؤسسة، وإطلاق العنان لطاقت الإبداع والابتكار ، وعدم ربطها بالسياسات والإجراءات التقييدية ، ثم توفير قيادة مرنة لتوجيهه وتحفيزه والتواصل معه إذ تعد القوى العاملة قوى محترفة ورأس مال بشري يعتمد عليها في عملية الإبداع والابتكار وتحقيق التميز إذا أُديرت بشكل جيد.

أشار (Abdulraheem et al.,2020:1408) أن ادارة الموارد البشرية الالكترونية هي نظام قائم على الويب يستفيد من أحدث تقنيات تطبيقات الويب لتقديم حل لإدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت في الوقت الفعلي وتهدف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى إتاحة المعلومات للمديرين والموظفين في أي وقت وفي أي مكان تعمل على تغيير طريقة عمل ادارة الموارد البشرية مع حفظ السجلات ومشاركة المعلومات، وهذا ما يقلل من الأعمال الورقية بشكل كبير ويسمح بسهولة الوصول إلى البيانات الضخمة.

كما أدركت منظمات الأعمال أهمية الأصول غير الملموسة لرأس المال البشري، والذي تم استخدامه بشكل فعال لتحقيق التميز التنظيمي من خلال زيادة فعالية عملياتها وكذلك الأداء. ومن ناحية أخرى، يتطلب تحقيق مستويات عالية من التميز التنظيمي عاملين يتمتعون بمهارات ومعرفة وقدرة وكفاءات ومواقف عالية ، تم التطرق الى مفهوم رأس المال البشري على وفق اشار اليه (Armstrong.,2020:50) هو معرفة ومهارات وقدرة الأشخاص العاملين في المؤسسة.

تناولت الدراسة العلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية المتمثلة بأبعادها (التوظيف الالكتروني، الاختيار الالكتروني، التدريب الالكتروني ، تقييم الاداء الالكتروني، التعويض الإلكتروني) و التميز التنظيمي بأبعاده (الإبداع، الالتزام)، والدور التفاعلي لرأس المال البشري بأبعاده (المعرفة، القدرة، المهارة) .

المحور الأول: منهجه البحث

أولاً:- مشكلة الدراسة Study Problem

تعد قضية التمييز التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغيير وكيفية الحفاظ على الميزة التنافسية في حالة اللاتأكد هي القضية الأكثر أهمية في الوقت الحاضر وبسبب توجه هذه المؤسسات للدخول ضمن التصنيفات الإقليمية والعالمية أصبح من الضروري اعتماد الجامعات على برامج الاداء المتميز لتحقيق التميز التنظيمي في قدرتها على إرضاء اصحاب المصالح وخدمتهم بالشكل الأمثل أمراً ليس اختيارياً وإنما سبب تفرضه الضغوط والتحديات البيئية لتمكين هذه المؤسسات من الاستجابة لتحديات العصر الجديد وتحسين أدائها أصبحت حاجة هذه المؤسسات إلى التميز التنظيمي في أدائها والحفاظ على الاستمرارية في الاعتماد على تنفيذها بطريقة مبدعة تؤدي إلى تعزيز الأداء التنظيمي العام وهذا ما يجعلها قادرة على مواجهة البيئة التنافسية الديناميكية شديدة التغير من اجل البقاء والنمو (Naser& Al Shobaki., 2017: 49).

إن عدم وجود بيئة عمل متناغمة داخل المؤسسات تنتج عنه علاقات مضطربة وروابط مخيبة للأمال وعدم القدرة على اغتنام الفرص ومواجهة التحديات ومن ثم يؤدي إلى الانهيار والعزلة وهذا ما يؤدي الى صعوبة تحقيق التميز التنظيمي (Aldalimyetal.,2019:2).

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق التميز التنظيمي من خلال التركيز على البنى التحتية للتقنيات في جامعة البصرة كإضافة (الأجهزة والبرمجيات والشبكات الداخلية التي تربط بين الوحدات والاقسام والكليات و انشاء قواعد البيانات موحدة تحتوي على جميع البيانات والمعلومات وتحفيز العاملين على تطوير مهاراتهم الاساسية والرقمية وتجسيد المرونة والاستجابة في سير المعاملات وسرعة انجازها ومشاركة العاملين وتمكينهم) ولكن لم يتم انجاز كل ما سبق بالمستوى المطلوب (Al-Dhaafri et al.,2016:48).

تواجه اليوم مؤسساتنا التعليمية العديد من العقبات لغرض تحقيق التميز التنظيمي والذي يعني قدرة المؤسسة في التعامل مع مشكلاتها بكفاءة وفعالية اعتمادا على التطبيقات والبرامج الالكترونية الحديثة وهذا مؤشر على ان الجامعات بوصفها المرتبة العليا للتعليم تحتاج الى المزيد من النهوض والتطور في منافسة الجامعات الاقليمية والعالمية، لذا تبرر الدراسة استخدام المتغير المستقل ادارة الموارد البشرية الالكترونية لأنها تعد احدى التقنيات الحديثة في ممارسات ادارة الموارد البشرية و أصبحت ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هذه شائعة بين جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الخاصة والعامة (Malkawi ., 2018:154). فضلا عن الى ذلك اشار(Ruel et al.,2007; Malkawi.,2018:21) بأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعمل على تحسين جودة خدمة إدارة الموارد البشرية التقليدية إذ تمثل تحولا من الممارسات التقليدية الى الممارسات المدعومة بالبرامج الحديثة والتي يقوم العاملون باستخدامها في جميع الانشطة المختلفة.

واعتماداً على الادبيات الادارية والفجوة المعرفية اختارت الدراسة المتغير التفاعلي (رأس المال البشري) والمبرر لاختياره دوره المهم في التأثير بالمؤسسات اذ يعبر رأس المال البشري للمؤسسة عن مجموعة من المعرفة والقدرة والمهارة

التي تشكل مصدراً للميزة التنافسية من خلال اعتماد المؤسسة على التوظيف الانتقائي للعاملين ذوي المهارات العامة العالية أو التدريب ومن ثم يمكن للمؤسسات زيادة مستويات رأس مالها البشري من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية المتعلقة باختيار العاملين وتدريبهم إذ يولد رأس المال البشري قيمة للمؤسسات من خلال الاستثمارات في زيادة معرفة العاملين بالمهارات والقدرات والمعرفة (Munjuri & K'Obonyo., 2015:166).

بناءً على ما تقدم ذكره يمكن صياغة ملخص لبيان مشكلة الدراسة الحالية كما يلي (ما هو دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال الدور التفاعلي لرأس المال البشري في جامعة البصرة)

ثانياً : تساؤلات الدراسة Study Questions

إن مشكلة الدراسة الحالية التي تم استعراضها في الفقرة المذكورة انفا، تحددت بوجود ثلاثة متغيرات أساسية هي : (المتغير المستقل ادارة الموارد البشرية الالكترونية، المتغير التفاعلي رأس المال البشري، المتغير المعتمد التميز التنظيمي) لذا اثار الباحثين مجموعه من التساؤلات منها الاتي :-

- 1- ما هو مستوى التميز التنظيمي في جامعة البصرة ؟
- 2- هل هناك علاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي ؟
- 3- هل لرأس المال البشري دور تفاعلي للعلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي؟

ثالثاً : اهداف البحث Study Objectives

يتفق اغلب الباحثين على ان اهداف أي دراسة هي الامتداد الحقيقي لتساؤلاتها لذا فان اهداف الدراسة الحالية يمكن صياغتها بالاتي :-

- 1- تحديد مستوى التميز التنظيمي في جامعة البصرة .
- 2- معرفة طبيعة العلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي .
- 3- اختبار دور المتغير التفاعلي لرأس المال البشري للعلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي.

رابعاً : اهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة الحالية من خلال جانبين هما النظري والعملي:

- 1- الأهمية النظرية وتكمن في النقاط الاتية:-
 - أ- العمل على تقديم إطار نظري يستوعب متغيرات الدراسة من خلال عرض خلاصة أفكار الباحثين والمفكرين في هذا المجال وعليه تعد الدراسة الحالية محاولة لردم الفجوة المعرفية فيما بين المتغيرات.
 - ب- اغلب الباحثين المعاصرين في مجال ادارة الموارد البشرية، انصب اهتمامهم في دراسات اختبرت العلاقة بين المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية الالكترونية) على التميز التنظيمي او المتغير التفاعلي(راس المال البشري) بشكل منفرد إذ لا توجد دراسة على حد علم الباحثين تناولت المتغيرات الثلاثة في أنموذج فرضي واحد كما في الدراسة الحالية وتطبيقها في جامعة البصرة.
 - ت- إبراز الدور للمتغير التفاعلي (راس المال البشري) بأبعاده في تعزيز العلاقة بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي .

ث- أهمية قضية التميز التنظيمي وتجده في الدراسات المعاصرة في الادارة جعله يكون رافدا مهما قد يساعد المنظمات ولاسيما جامعة البصرة، على تبني أفكار جديدة في بلورة تصوراتها حول الاساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية .

2- الأهمية العملية ويمكن تحديدها بالآتي :-

- أ- لفت انتباه الادارات في جامعة البصرة إلى أهمية التميز التنظيمي لما له من أثر في تطوير أداءها ورفع صورتها على المستوى المحلي والاقليمي والدولي .
- ب- حدائه واهميه الموضوعات التي يتناولها البحث بمتغيراته (على حد علم الباحثين) , ومن ثم اثاره الباحثين والدارسين في هذه الموضوعات لتكملة المسيرة البحثية واثراء الجانب المعرفي .
- ت- تستمد الدراسة أهميتها من نتائجها المتوقعة والتي يمكن أن تسهم في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة البصرة.
- ث- تحليل واقع رأس المال البشري في مجتمع الدراسة .
- ج- تقديم توصيات علمية وعملية للجامعة تساعد في تحقيق التميز التنظيمي .

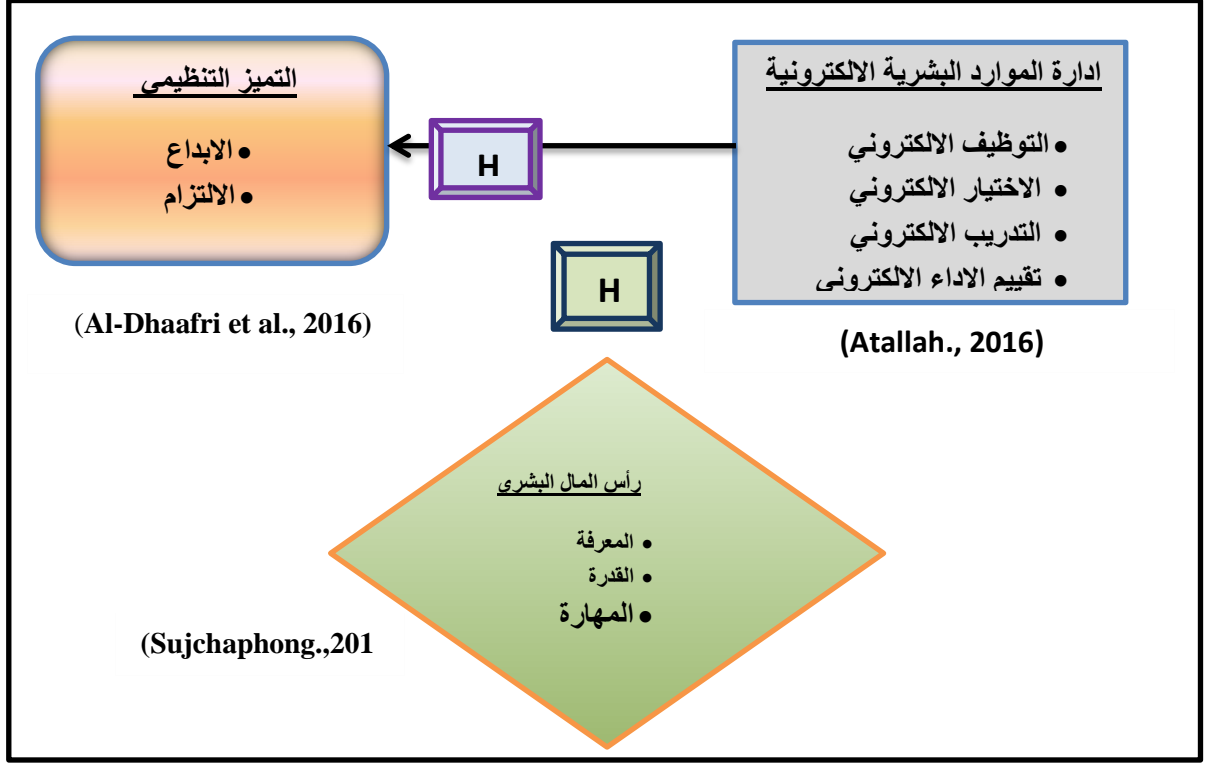
خامساً : المخطط الفرضي للدراسة :

تم تطوير انموذج فرضي تظهر فيه طبيعة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة التي جرى على اساسها صياغة ومشكلة الدراسة .

ودراسة كل من (Atallah., 2016; Al-Dhaafri et al., 2016; Sujchaphong.,2013). ويظهر من خلال الشكل (1) ان المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية الالكترونية) تم قياسه من خلال خمسة ابعاد (التوظيف الالكتروني, الاختيار الالكتروني, التدريب الالكتروني, تقييم الاداء الالكتروني, التعويض الإلكتروني) . اما المتغير التفاعلي (راس المال البشري) فتم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد (المعرفة, القدرة, المهارة) . واخيرا المتغير التابع (التميز التنظيمي) تم قياسه من خلال بعدين (الابداع, الالتزام).

الشكل (1)

المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين استناداً الى ما عكسته الادبيات السابقة

واعتماداً على المخطط الفرضي المذكور أنفاً يمكن صياغة الفرضيات الآتية :-

H1: توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية ومعنوية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز

التنظيمي.

H2: هنالك دور تفاعلي ذو دلالة احصائية ومعنوية لرأس المال البشري في علاقة التأثير الإيجابية بين ادارة

الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي.

سادساً : **طرائق جمع البيانات** Data Collection Methods

تعد الاستبانة من اهم المصادر لجمع البيانات والتي هي عبارة عن مجموعة مكتوبة من الأسئلة مسبقة التشكيل

يسجل المستجيبون إجاباتهم عليها ، وعادةً ما يكون ذلك ضمن بدائل محددة بدقة (Sekaran& Bougie.,

2016:143) ولغرض الإلمام بشكل دقيق بالمشكلة والكيفية التي يجري بها قياس متغيرات الدراسة وما هو المطلوب فقد

اعتمدت الدراسة الحالية على اداة الاستبانة اذ تألفت الاستبانة النهائية من (63) فقرة غطت بدورها ثلاثة متغيرات

رئيسة متضمنة (10) ابعاد فرعية وتم الاعتماد على مدرج ليكرت (Point-Five Likert) الخماسي الذي تضمن الإجابات

الآتية (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) والجدول (1) يوضح المتغيرات الرئيسة والأبعاد والمصادر

التي تم اعتمادها في وضع فقرات الاستبانة النهائية على وفق جزأين الاول يتضمن اسئلة خاصة متعلقة بالمعلومات الديموغرافية بالمستجيب (العمر , النوع البشري , والتحصيل العلمي , سنوات الخدمة , العنوان الوظيفي , نوع الوظيفة) والجزء الثاني كما موضح في الجدول وكالاتي:

الجدول (1)

فقرات الاستبانة ومصادرها

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد	الفقرات	المقياس المعتمد
1	ادارة الموارد البشرية الالكترونية	التوظيف الالكتروني	5-1	(Atallah., 2016)
		التدريب الالكتروني	11-6	
		الاختيار الالكتروني	19-12	
		تقييم الاداء الالكتروني	26-20	
		التعويض الالكتروني	31-27	
2	رأس المال البشري	المعرفة	38-32	Sujchaphong.,2013
		القدرة	44-39	
		المهارة	50-45	
3	التميز التنظيمي	الالزام	56-51	(Al-Dhaafri et al., 2016)
		الابداع	63-57	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المشار اليها أنفا

سابعاً: عينة الدراسة

العينة هي مجموعة فرعية من المجتمع تضم بعض العاملين المختارين منه بمعنى آخر بعض وليس كل عناصر المجتمع ومن اجل تحديد حجم العينة المناسبة لمجتمع الدراسة الحالي البالغ (3861) فردا وبالاستناد الى الجدول الاحصائي الذي اورده الباحثان (Sekaran& Bougie., 2016:264) ان حجم العينة المناسب هو (351) فردا كحد ادنى.

الجدول (2)
خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الوصف	ت
النوع البشري			
43.5%	197	ذكر	1
65.5%	256	انثى	2
100%	453	المجموع	
العمر			
17.1%	78	30 الى 20من	1
46.5%	210	40 الى 31من	2
29.4%	133	50 الى 41من	3
7.1%	32	فأكثر 51من	4
100%	453	المجموع	
التحصيل العلمي			
1.5%	7	ابتدائية	1
0.9%	4	متوسطة	2
6.4%	29	اعدادية	3
81.3%	368	بكالوريوس	4
7.7%	35	دبلوم	5
2.2%	10	دبلوم عالي	6
100%	453	المجموع	
سنوات الخدمة			
17.9%	81	5 الى 1 من	1
24.7%	112	10 الى 6من	2
21.5%	97	15 الى 11من	3
21.9%	99	20 الى 16من	4
7.3%	33	25 الى 21من	5
6.9%	31	فأكثر 26من	6
100%	453	المجموع	
نوع الوظيفة			
62.5%	283	إداري	1
35%	158	فني	2
2.7%	12	خدمي	3
100%	453	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الاستبانة

ثامنا : حدود البحث

- 1- الحدود الفكرية: بما ورد من اهمية الدراسة واهدافها والاستنتاجات والتوصيات.
- 2- الحدود المكانية : شملت الدراسة الحالية عينة من كليات جامعة البصرة.
- 3- الحدود الزمانية: ان الحدود الزمانية للدراسة تمثلت اعداد الدراسة بشكل عملي والتي تبدأ من الزيارات الاولية من قبل الباحث لتشخيص المشكلة وكذلك الفترة التي استغرقت للحصول على البيانات اللازمة للدراسة وفترة توزيع الاستثمارات واسترجاعها طيلة فترة الدراسة.

المحور الثاني: الجانب النظري

اولا: ادارة الموارد البشرية الالكترونية

توفر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فرصة جديدة لوظيفة الموارد البشرية للمساهمة في فعالية المؤسسة وكذلك تقديم حل لإدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت في الوقت الفعلي ويمكن قياس فعالية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال مستوى الالتزام والتطوير والتغيير الذي يظهره العامل في استجابته وقبوله لممارسة إدارة الموارد البشرية مما تستطيع المؤسسة الحصول على نتيجة أعلى بجهد أقل وتكلفة أقل باستخدام تقنية الإنترنت المستندة إلى الويب من حيث إعطاء بعض المعلومات والتدريب والمعرفة ووظائف الموارد البشرية الأخرى للعامل بأسرع ما يمكن وهي طريقة يمكن من خلالها تحقيق الغرض الرئيس من الكفاءة في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (Kwan et al.,2019).

تم طرح العديد من التعريفات لشرح وتوضيح معنى وأهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الواقع هناك العديد من التعريفات المختلفة للمؤلفين والباحثين الذين حاولوا تعريفها إذ عرفها الباحثان (Ruël&Bondarouk.,2004:3) هي طريقة لتنفيذ استراتيجيات وسياسات وممارسات الموارد البشرية في المنظمات والمؤسسات من خلال الدعم الواعي والموجه والاستخدام الكامل للقنوات القائمة على تقنية الويب وتعني وكلمة (تنفيذ) في هذا السياق لها معنى واسع مثل جعل شيء ما يعمل أو تطبيق شيء ما أو تحقيق شيء ما ومن ثم فإن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي مفهوم وطريقة عمل لإدارة الموارد البشرية

ويمكن تعريف ادارة الموارد البشرية الالكترونية من وجهة نظر الباحث على انها مجموعة من التطبيقات والبرامج التي يستخدمها العاملون لإنجاز الاعمال الموكلة بهم بأسرع وقت ممكن من خلال المهارة والمعارف والقدرات التي يمتلكها .

1- اهداف ادارة الموارد البشرية الالكترونية

- ا- تركيز جميع الوحدات وإدارات الموارد البشرية على الأهداف الاستراتيجية.
- ب- يجب أن تكون وحدات الموارد البشرية مرنة في تطبيق الإجراءات وصنع السياسات .
- ح- يجب أن تنتبه وحدات الموارد البشرية بالتكاليف وان تعمل بفعالية وخدمة المديرين والعاملين.

2- ابعاد ادارة الموارد البشرية الالكترونية

ا. التوظيف الالكتروني :-

بدأت المؤسسات في جميع أنحاء العالم في استخدام مصادر التوظيف الإلكتروني لجذب العاملين المهوبين والاحتفاظ بهم و الاستخدام المكثف للتقنيات الإلكترونية أو الأدوات التكنولوجية القائمة على الويب للمساعدة في عملية التوظيف الخاصة بالمؤسسة (Geetha.,2017:61).

اشار (Galanaki., 2002) ان التوظيف الالكتروني يتم من خلال نشر الوظائف الشاغرة على موقع الويب الخاص بالمؤسسة أو على موقع الويب الخاص بمورد التوظيف الالكتروني والسماح لمقدمي الطلبات بإرسال سيرهم الذاتية إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني أو بأي شكل إلكتروني اخر ويشمل أيضاً البحث النشط على الإنترنت وموقع السير الذاتية (Khashman&Al-Ryalat.,2015:118).

ب. الاختيار الالكتروني :-

الاختيار الإلكتروني هو عملية يمكن من خلالها اختيار المتقدمين أو الباحثين عن عمل للوظائف عن طريق نشر الوثائق والمعلومات الالكترونية بصورة سريعة على الاصعدة كافة المحلية والعالمية باستخدام الإنترنت (Geetha.,2014:61).

ج. التدريب الالكتروني :-

يوفر نظام إدارة الموارد البشرية تقييم وتشخيص المهارات والكفاءات التي تمتلكها المؤسسة كما أنه يساعد في إعداد خطط التطوير والتدريب للأفراد العاملين مع إمكانية توزيعهم على الوظائف حسب المهارات التي يمتلكونها وبالاقتران مع مؤهلاتهم وكذلك تحديد وقت ومكان عمل التدريب والاختيار النهائي للبرنامج من أجل تنفيذه وتقييم فعاليته (Al-Hawary & Al-Namlan.,2018:2).

ح. تقييم الأداء الالكتروني :-

يهدف تقييم الاداء الالكتروني الى توفير المزيد من الشفافية والسرعة وخفض تكلفة نظام إدارة الأداء يمكن لمديري العاملين الاعتماد على هذا البرنامج للحصول على نتائج تقييم الأداء في أقصر وقت ويساعد في الربط التلقائي للأداء مع تعويض كل موظف فضلاً عن ذلك يمكن للموظفين معرفة مستوى كفاءتهم بسبب تحديث تقييم الأداء على نظام إنترنت بأمان (Alkerdawy.,2016:84).

خ. التعويض الالكتروني :-

يعد استخدام التطبيقات الإلكترونية لجمع ومعالجة وتخزين وتحليل وتوزيع بيانات التعويض والمعلومات لأي شخص في أي وقت مع إمكانية الوصول إلى هذه بسهولة (Malkawi.,2018:149). تشير هذه البرامج الى ان استخدام التقنيات في تتبع سجلات حزمة مزايا الموظفين ومعلومات التعويض المهمة ويساعد المديرين أيضاً في تحليل تأثير أنظمة الحوافز الحالية وعدالتها (Alkerdawy.,2016:84).

ثانياً : التميز التنظيمي

يشير مصطلح التميز إلى الكلمة اللاتينية (Exceller) التي تعني الصعود وعلى وفق المؤسسة الاوربية لإدارة الجودة (EFQM guidelines., 1999) اشارت الى التميز بانها ممارسة متميزة في إدارة المؤسسة وتحقيق النتائج المطلوبة

وبالاطلاع على الادبيات السابقة فقد اشار العديد من الباحثين الى مفهوم التميز فقد اشاروا (Amid.,1992:Harrington.,2005:Yazdi.,2010:Attafar et al.,2012) الى التميز بكونه الصعود او التفوق والتطور والتعزيز في جميع انحاء المؤسسة وهو مدخل شامل لتحسين التنظيمي والدقة والكمال الذي يهدف الى جعل المؤسسات تنمو بشكل افضل وفي مسار ممتاز (Alamiri et al.,2020:2). وفي السياق نفسه فإن التميز قد تم إنشاؤه من أجل تحديد قدرات المؤسسات لتحقيق الجودة والوعي بالنمو والأداء المتفوق والتميز في الأداء على وفق سياق عمل تنافسي (Ahadinezhad et al., 2012: 328).

اما فيما يخص مفهوم التميز التنظيمي فهناك العديد من المفاهيم التي تناولها الباحثون إذ يعرف بأنه تقديم أداء متفوق ومستدام يلبي ويتجاوز حيثما أمكن توقعات أصحاب المصلحة (Oakland.,2001:1). يرى الباحثين يمكن تعريف التميز التنظيمي (بأنه تلك الجهود المخططة التي تسعى لتحقيق اهداف المؤسسة واستراتيجيتها وعملياتها بالاعتماد على العاملين الذين يمتلكون القدرة على الابداع والتطبيقات الالكترونية للوصول الى الميزة التنافسية المستدامة).

اهمية التميز التنظيمي

التميز التنظيمي اصبح بالغ الاهمية لدى العديد من المؤسسات وذلك لمساعدتها في القدرة على المحافظة على موقعها التنافسي في ظل بيئة متغيرة وهذا يمثل اعلى مستوى في الاداء (Al-Dhaafri et al.,2013:67). وعلاوة على ذلك اضاف (Hashemy et al.,2016:8) ان التميز التنظيمي يعد بمثابة نمو للمؤسسة وتعزيزها في جميع الجوانب بحيث يمكنها من تحقيق التوازن بين احتياجات وتوقعات جميع المستفيدين مع استغلال الفرص كافة التي يمكن من خلالها تحقيق نجاح المؤسسة. وعلى وفقا رأي (Gharib et al.,2018:72) لم يعد التميز التنظيمي خياراً للمؤسسات ولكنه ضروري لأولئك الذين يريدون البقاء والتقدم في بيئة أعمال معقدة وإنه يعني ببساطة عملية جعل المؤسسات أفضل من حيث التميز والتوسع.

ابعاد التميز التنظيمي

1- الالتزام: اظهرت العديد من الدراسات والابحاث السابقة أن العاملين ذوي الالتزام التنظيمي العالي يشاركون بشكل أكبر في أداء واجباتهم ويستمررون لفترة أطول ولديهم علاقات إيجابية في المؤسسة حيث ان بعض النتائج التي تجعل الالتزام التنظيمي ذا قيمة هي أن العاملين محددون في نيتهم الاستقالة وأن العاملين ذوي الالتزام التنظيمي العالي لديهم أداء وفعالية تنظيمية أعلى (Esenyel., 2019:63). أصبح الالتزام التنظيمي أحد أكثر مواقف العمل شيوعاً التي درسها الممارسون والباحثون وان أحد الأسباب الرئيسية لشعبيتها هو أن المؤسسات استمرت في إيجاد ميزة تنافسية والحفاظ عليها من خلال فرق من العاملين الملتزمين ووجد أن العاملين الملتزمين هم أكثر عرضة للبقاء في المؤسسة والسعي نحو تحقيق أهدافها لذلك عرف الالتزام التنظيمي بأنه الدرجة التي يشعر بها العامل أنه مكرس لمؤسسة (Akintayo.,2010:2).

2- الابداع: أبداع العاملين في المؤسسات يقدم المزيد من الافكار الحديثة التي تسعى لتغيير العمليات والخدمات من اجل تحقيق اهداف المؤسسة بشكل افضل ويستند سلوك العمل الابداعي الى الامكانيات الابداعية التي تتجلى مع التغيير والاندماج المتزايد من المعرفة العملية في إجراءاتها للعمل ونتائجها وتحتاج جميع المؤسسات للأبداع من أجل

الوصول إلى النجاح (Zubair& Kamal.,2017:38) . وعلى وفق رأي (Suifan &Janini., 2017:285) أصبح ابداع العاملين موضوعاً رئيساً عبر مجموعة متنوعة من المهام والمهن الوظيفية وتدرّك المؤسسات حقيقة البقاء من اجل تحقيق التميز والمنافسة اذ تحتاج الى عاملين مبدعين للمشاركة في عملهم ومحاولة خدمات جديدة ومناسبة. وعلاوة على ذلك اشار (Oanh., 2019:29) إلى ان الابداع هو تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات أعمال المؤسسة أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية و يمكن أن يؤدي الابداع إلى زيادة أداء الأعمال عن طريق تقليل تكاليف الإدارة والمعاملات وترتبط بجميع الجهود الإدارية بما في ذلك تجديد الأنظمة والإجراءات والروتينات لتشجيع تماسك الفريق والتنسيق والتعاون وممارسة تبادل المعلومات وتبادل المعرفة والتعلم. ويمكن الإشارة الى تعريف الابداع التنظيمي على أنه إدخال او انشاء او تبني شيء جديد (فكرة ، منتج ، خدمة ، تقنية ، عملية ، واستراتيجية) أو سلوك جديد على المؤسسة (Lam & Lundvall., 2006:115).

ثالثاً : رأس المال البشري

يشهد رأس المال البشري تطوراً سريعاً في المؤسسات كافة وتم تركيز الاهتمام على الجوانب المتعلقة بالعاملين وبهذا ارتبط استثمار رأس المال البشري بوجهة النظر التي تركز على كل عامل وتقييم اي نشاط يميز اداءه يعد تطوير وتحفيز العاملين عنصراً مهماً في استثمار رأس المال البشري إذ يشير هذا إلى المعرفة المطلوب امتلاكها والتي تزيد من قدراته في أداء الأنشطة ذات القيم الاقتصادية ان اكتساب المعرفة والمهارات والقدرات نتيجة لتدريس المهارات المهنية أو العملية والمعرفة التي تتعلق بكفاءات مفيدة محددة يدرك مراقبو سوق العمل اليوم الحاجة إلى مواصلة تقييم العاملين وتطوير مهاراتهم الأولية وذلك للحفاظ على المهارات وترقيتها وتحديثها طوال الحياة العملية (Ukenna et al., 2010:98) .

واشار (Rastogi., 2000:195) إن رأس المال البشري هو مدخل مهم للمؤسسات خاصة للتحسين المستمر للعاملين بشكل أساسي على المعرفة والمهارات والقدرات ومن ثم يشار إلى تعريف رأس المال البشري على أنه المعارف والمهارات والكفاءات والسمات المجسدة في العاملين والتي تسهل خلق الرفاهية الشخصية والاجتماعية والاقتصادية ويمكن تعريف رأس المال البشري على انه مخزون العامل من المعرفة والمهارات والقدرات (Coff&Kryscynski.,2011:1430).

وحسب رأي الباحثين يمكن تعريف رأس المال البشري (على انه مجموعة من المهارات والقدرات والمعارف التي يمتلكها العامل والذي يشكل مورداً نادراً تمتلكه مؤسسة دون اخرى وتحقق من خلاله التميز عن المؤسسات الاخرى).

اهمية رأس المال البشري

يعتد رأس المال البشري الاساس في تحقيق التميز في الاداء والانجاز العالي ويشكل المورد الاساسي في اجراء اي تغيير على المؤسسة وفي عالم اليوم وبناءً على ما تمتلكه المؤسسة من طاقات بشرية متجددة ومتنوعة وذات قوة مؤثرة في استثماريتها ويعد رأس المال البشري احد الجوانب المهمة في ادارة الموارد البشرية بكونه يمثل قدرات العاملين او القدرة الجماعية للمؤسسة على ايجاد افضل الحلول عن طريق تقديم الابداع والابتكار الذي يوجد في ذهن كل عامل اللذين يشكلان الاساس لتقديم الحلول للمؤسسة (Lim et al.,2010:674). و يعد رأس المال البشري اهم مصادر التجديد الاستراتيجي والابداع الذي يوفر للمؤسسة قاعدة سليمة ومتنوعة من الافكار (Lamond et al.,2010:584).

ابعاد رأس المال البشري

1- المعرفة : تعد المعرفة البعد الاول من ابعاد رأس المال البشري ويمكن تعريف المعرفة على أنها معلومات تم إثبات صحتها من خلال اختبارات الإثبات لذلك يمكن تمييز المعرفة عن الرأي أو التكهينات أو المعتقدات أو أنواع أخرى من المعلومات غير المثبتة , هذا التعريف للمعرفة واسع جداً عن قصد يمكن أن يشمل منتجات المعرفة المقننة مثل المستندات والمخططات المكتوبة فضلا عن إلى المعرفة الضمنية مثل الإجراءات غير المنظمة (Liebeskind.,1996:94).

2- القدرة : تعد القدرة البعد الثاني من ابعاد رأس المال البشري فإن القدرة كمصطلح تعبر عن موهبة العاملين ذوي القدرات العالية وان العاملين الأكثر قدرة يميلون إلى الاستثمار في أنفسهم أكثر من العاملين ذوي القدرات المنخفضة لأن العاملين الأكثر قدرة لديهم عائد أعلى من الاستثمار في رأس مالهم البشري وتمثل القدرة الفروق الفردية في سرعة أو كفاءة العمليات العقلية مثل الاستدلال الاستقرائي أو الاستنتاجي والتصور المكاني والتفكير الكمي والمعرفة اللفظية ويمكن توضيح القدرة المعرفية العامة بأنها القدرة التي تؤدي إلى الميزة التنافسية للمؤسسة لأنها قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد وغير قابلة للاستبدال وان العاملين ذوي القدرة المعرفية العالية يتعلمون بشكل أسرع ويستفيدون أكثر من التجربة ويمكن وصف القدرة المعرفية بأنها الموهبة التي تساعد العاملين على تعلم أشياء جديدة بسرعة وبشكل شامل في موقف واحد وكذلك تطبيقها بسهولة في المواقف الجديدة. (Sujchaphong.,2013:27-28). وعرف (Chapagain.,2004:14) القدرة على انها قدرة العامل على انجاز المهمة الموكلة اليه والمسؤولية بكفاءة .

3- المهارة :تعد المهارة البعد الثالث من ابعاد رأس المال البشري ويمكن وصفها على انها القدرة المكتسبة لتنفيذ نتائج محددة مسبقاً في كثير من الأحيان و بأقل قدر من الوقت أو الطاقة أو كليهما يمكن تقسيم المهارات غالباً إلى مهارات عامة ومهارات خاصة في مجال العمل قد تشمل بعض المهارات العامة (إدارة الوقت والعمل الجماعي والقيادة والتحفيز الذاتي وغيرها) في حين أن المهارات الخاصة ستكون مفيدة فقط لوظيفة معينة لذلك تتطلب المهارة عادةً محفزات ومواقف بيئية معينة لتقييم مستوى المهارة التي يتم إظهارها واستخدامها ,يحتاج العاملون إلى مجموعة واسعة من المهارات ولا سيما المهارات الخاصة من أجل المساهمة في نجاح وأداء المؤسسة حتى تكون قادرة على المنافسة (Ukenna et al., 2010: 97).

المحور الثالث: الجانب الميداني

أولاً : اختبار التوزيع الطبيعي :

ان الأسلوب الإحصائي المستخدم في التحليل يتحدد بناءً على نوع توزيع البيانات لمتغيرات الدراسة ،فيكون (الإحصاء المعلمي) هو الأسلوب المناسب عندما يكون توزيع البيانات طبيعياً، اما عندما يكون توزيع البيانات غير طبيعي فإن (الإحصاء اللامعلمي) هو الأسلوب الإحصائي المناسب (Sekaran&Bougie.,2010:337-338) . الجدول (1) يوضح النتائج التي تم التوصل اليها:

الجدول (1)
اختبار التوزيع الطبيعي

Kurtosis			Skewness			المتغيرات
Z Kurtosis	Std. Error	Statistic	Z Skewness	Std. Error	Statistic	
1.834	.229	.420	-1.295	.115	-.149	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية
1.637	.229	.375	-1.347	.115	-.155	البشري المال رأس
1.074	.229	.246	-1.843	.115	-.212	التميز التنظيمي

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23 بعد اعادة تنظيمها

وبما أن قيم (Z ل Skewness & Kurtosis) الناتجة في الجدول المذكورة أنفا تقع ضمن نطاق (± 1.96) فإن ذلك يدل على أن البيانات تتوزع بشكل طبيعي، وهذا يعني أن العينة ممثلة بشكل جيد لمجتمع الدراسة الأصلي وإن البيانات تتناسب مع أسلوب الاحصاء المعلمي (Hair et al., 2010:71).

ثانياً : اختبار الصدق الداخلي النهائي :

اختبار الصدق الداخلي للاستبانة النهائية والذي يعبر فيه عن المدى الذي يكون فيه المقياس او مجموعة المقاييس ممثلة بشكل صحيح لمتغيرات الدراسة بمعنى اخر تشير الموثوقية إلى المدى الذي يمكن للمقاييس أن توفر نتائج دون أخطاء ومن ثم تعطي نتائج متسقة وإلى إي مدى تعد اداة جمع البيانات خاليه من اي خطأ مقصود (Hair et al.,2019:3). ولغرض التأكد من صدق مقاييس الدراسة سوف يتم الاعتماد على قيم (Corrected Item-Total Correlation) التي تشير الى مدى ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس بالمجموع الكلي لبقية الفقرات، ومن خلال ذلك سيتم تصحيح المقياس بواسطة استبعاد الفقرات التي تحصل على قيم ارتباط غير كافية (اقل من 0.40) بهدف الإبقاء على الفقرات التي تزيد صدق المقياس فعلياً وترتبط ارتباطاً جيداً وكافياً ببقية الفقرات الأخرى التي تمثل مقياساً معيناً. ويبين الجدول (2) نتائج هذا الاختبار:

جدول (2)

اختبار Corrected Item-Total Correlation

(Corrected Item- Total Correlation)	فقرة السؤال	(Corrected Item-Total Correlation)	فقرة السؤال	(Corrected Item- Total Correlation)	فقرة السؤال	(Corrected Item-Total Correlation)	فقرة السؤال
.722	q49	.630	q33	.527	q17	.675	q1
.694	q50	.660	q34	.462	q18	.611	q2
.669	q51	.689	q35	.681	q19	.406	q3
.598	q52	.633	q36	.616	q20	.521	q4
.676	q53	.513	q37	.645	q21	.541	q5
.572	q54	.702	q38	.647	q22	.646	q6
.791	q55	.701	q39	.730	q23	.582	q7
.539	q56	.734	q40	.623	q24	.615	q8
.666	q57	.707	q41	.646	q25	.599	q9
.620	q58	.620	q42	.693	q26	.530	q10
.692	q59	.484	q43	.641	q27	.555	q11
.701	q60	.486	q44	.729	q28	.627	q12
.669	q61	.687	q45	.692	q29	.490	q13
	q62	.616	q46	.727	q30	.671	q14
	q63	.711	q47	.696	q31	.577	q15
		.677	Q48	.730	q32	.554	q16

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23 بعد اعادة تنظيمها

يتضح من الجدول المذكور أنفاً ان جميع فقرات الاستبانة النهائية لـ(Corrected Item-Total Correlation) (اكبر من 0.40) مما يعطي مؤشرا الى ان درجة الاتساق الداخلي لها مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل الاحصائي. يعد ثبات المقياس امر ضرورياً لغرض التأكد من ان المقياس ذو ثقة عالية ويقدم النتائج ذاتها عند استخدامه في ظروف مختلفة (Zikmund et al., 2013:302) والى اي مدى تظهر فيه النتائج نفسها اذا تم تطبيق الدراسة على العينة نفسها في وقت آخر (Hair Black Babin & Anderson., 2019:3). ولغرض التأكد من ثبات واتساق مقاييس الدراسة قام الباحث باستخدام Cronbach's Alpha () وقد كانت قيم معامل Cronbach's Alpha (اكبر من 0.70) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية (Pallant.,2016:101). والجدول (3) الأتي يوضح أن قيم Cronbach's Alpha (Cronbach's Alpha) قد تجاوزت القيمة المقبولة وهذا دليل على ثبات تلك المقاييس

الجدول (3)

معامل الثبات Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha	عدد الفقرات	المتغيرات والابعاد
.966	5	التوظيف الالكتروني
.965	6	الاختيار الالكتروني
.945	8	التدريب الالكتروني
.964	7	تقييم الاداء الالكتروني
.965	5	التعويضات الالكترونية
.964	ادارة الموارد البشرية الإلكترونية	
.895	6	المهارة
.874	7	المعرفة
.885	6	القدرة
.881	البشري المال رأس	
.860	6	الابداع
.909	7	الالتزام
.862	التميز التنظيمي	

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23 بعد اعادة تنظيمها

من خلال النتائج المذكورة انفا يتوصل الباحث إلى إن المقياس يتسم بالثبات كون أن جميع النتائج (أكبر من 0.70) وهذا يدل على الاتساق الداخلي للبيانات التي تم الحصول عليها من أفراد العينة وبدوره يشير إلى ثبات النتائج التي تسفر عنها (Sekaran & Bougie., 2016:290).

ثالثاً : الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

يعالج الإحصاء الوصفي الشكل الظاهري للبيانات بدون دراسة العلاقات او الارتباط بينها، أي يتم تبويب البيانات وتلخيصها بشكل واضح ويمكن الاستفادة منها في وصف آراء العينة تجاه متغيرات الدراسة وابعادها وفقراتها بدون التعرف على العلاقة بين المتغيرات من وجهة نظر تلك العينة. تم الاعتماد على مدرج ليكرت الخماسي لغرض تقييم استجابات واءاء عينة الدراسة والذي تتراوح قيمه من (1-5). وفيما يخص تقييم مستوى استجابة عينة الدراسة من خلال الوسط الحسابي حددها (Linacre., 1999:116) 1) "لا اتفق بشدة" و 2 "لا اتفق" و 3 "محايد" و 4 "اتفق" و 5 "اتفق بشدة": ولتحقيق الغرض من هذا الاحصاء تم استخدام اثنتين من الادوات الاكثر شيوعاً واهمية في هذا المجال وهما الوسط الحسابي، الذي يبين مدى او درجة اتفاق او عدم اتفاق اراء عينة الدراسة على وجود الظاهرة على ارض الواقع، والانحراف المعياري، الذي يشير الى مدى تشتت وانحراف الآراء حول تلك الظاهرة عن وسطها الحسابي.

الجدول (4)

الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Mean	Std. Deviation	1	2	3
1 ادارة الموارد البشرية الالكترونية	4.003	.646	1	-	-
2 رأس مال بشري	3.916	.703	.754	1	-
3 التميز التنظيمي	4.145	.634	.645	.700	1

يعرض الجدول (4) الإحصاءات الوصفية ومعامل الارتباط بين المتغيرات الثلاثة للدراسة إذ يلاحظ ان الأوساط الحسابية للمتغيرات تتراوح بين (3.916-4.145) من وجهه عينه الدراسة أي انها تقع ضمن حدود مستوى(اتفق) كما ان معامل الارتباط (pearsons correlation) بين المتغيرات كان ايجابياً (طردياً) وتراوحت بين النتائج (.645 - .754) عند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتائج تدعم فرضيات الدراسة .

رابعا : اختبار الفرضيات

فرضيات هذه الدراسة هي فرضيات علاقة تأثير (قياس التأثيرات المباشرة بين المتغيرات) سوف يستخدم الباحث برنامج(AMOS, V.23) لغرض اختبار الفرضيات الرئيسية بواسطة تحليل المسار, إذ تم التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول (5)

الجدول(5)

اختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة

Label	P	C.R.	S.E.	Estimate	المسار للفرضيات الرئيسية		
قبول	***	17.957	.034	.614	<--	التميز التنظيمي	H1 ادارة الموارد البشرية الالكترونية
قبول	***	22.445	.004	.73	<--	التميز التنظيمي	H2 رأس المال البشري* ادارة الموارد البشرية الالكترونية

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, V.23

الشكل (1)

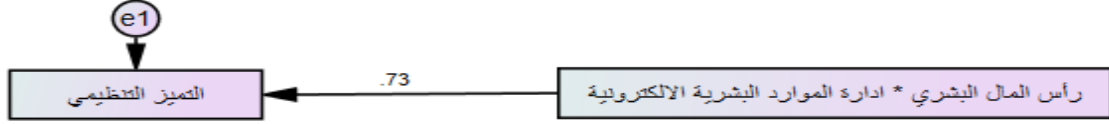
تأثير المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية الالكترونية) في المتغير المعتمد (التميز التنظيمي)



المصدر: مخرجات برنامج AMOS.V.23

الشكل (2)

اختبار الدور التفاعلي لرأس المال البشري في علاقة التأثير الإيجابية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي.



المصدر: مخرجات برنامج AMOS.V.23

من خلال الجدول (7) أنفا يتبين لنا النتائج الاتية:

1. وجود علاقه تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية ومعنوية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي (0.01).
2. وجود دور تفاعلي ذي دلالة احصائية ومعنوية لرأس المال البشري في علاقة التأثير الايجابية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتميز التنظيمي (0.01).

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اعتماداً على ما تم عرضه من نتائج التحليل الإحصائي توصل البحث الى مجموعه من الاستنتاجات العملية المرتبطة بأهداف الدراسة .

أولاً : الاستنتاجات:

الاستنتاج الأول: تبين نتائج التحليل الاحصائي ان مستوى التميز التنظيمي ذات مستوى مرتفع وان نتائج المتوسط الحسابي لهذا المتغير (4.145) وهذا ما يشير الى كون استجابة عينة الدراسة تجاه هذا المتغير هي "اتفق" كما ان الانحرافات المعيارية لتلك الفقرات تشير الى تجانس اجابات العينة وعدم تشتتها تجاه فقرات هذا المتغير وهذا يدل على ان التميز التنظيمي لا يمكن اعتباره مسألة معقدة ولا نهجاً غير مناسب للمؤسسات وانما يجب ان ينظر اليه على انه فرصة جيدة لتحقيق الاهداف على الامد الطويل وذلك لتنفيذ بعض نماذج التميز ولا يهم نقص الاجهزة والاموال انما هي مسألة تحفيز وتدريب وتعليم العاملين لغرض الوصول الى ما هو مطلوب للتميز .

الاستنتاج الثاني: تبين نتائج التحليل الاحصائي عن وجود علاقة تأثير ايجابية (طردية) بين المتغير المستقل ادارة الموارد البشرية الالكترونية والمتغير المعتمد التميز التنظيمي وهذا ما يتفق مع دراسة كل من (AL-Khashman,2015:126):-(AL-Malkawi,2018:161);(Wege et al.,2019:65 Ahmed.,2019:58) وذلك يدل على ان استخدام ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في جامعة البصرة تؤدي الى تحقيق التميز التنظيمي من خلال تقليل الوقت والجهد والتكلفة التي تتحملها المؤسسات التعليمية كما ان ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية تضمن استمرارية العمل حتى في ظل الظروف الاستثنائية الحرجة .

الاستنتاج الثالث: تبين نتائج التحليل الاحصائي عن وجود دور تفاعلي لرأس المال البشري في علاقة التأثير الايجابية الطردية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية و التميز التنظيمي وهذه النتيجة متقاربة مع دراسة (Linda et al., 2020:264) إذ وضحت هذه الدراسة الدور الفعال لرأس المال البشري في ممارسات ادارة الموارد البشرية والذي بدوره سيؤثر في التميز التنظيمي داخل جامعة البصرة .

ثانياً: التوصيات :-

لغرض استكمال متطلبات الدراسة الحالية وتحقيق اهدافها سيتم الاعتماد على مجموعة من التوصيات التي نأمل ان تقدم حلاً لمجموعة من المشكلات التي تواجهها جامعاتنا والقدرة على تقليل نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة لديها ومن هذه التوصيات ما يأتي:-

- ضرورة تحديد العواقب والتحديات التي تحول دون تنفيذ التطبيقات الالكترونية في ادارة الموارد البشرية داخل جامعة البصرة .
- تخصيص اهتمام اكبر في توفير الاليات والبرامج الضرورية لتطبيقها في جامعة البصرة .
- الاستعانة بأفراد متخصصين لغرض تدريب وتطوير العاملين على استخدامها .
- تطبيق نظام شامل يربط جميع جهات الجامعة مع بعضها لسهولة التواصل وتبادل المعلومات بسرعة اكبر ووقت اقل .
- التركيز على اختيار الافراد الذين يمتلكون المهارات والقدرات اللازمة لإنجاز العمل .

- التأكيد على تطوير العاملين لمهاراتهم على وفق ما يتطلبه اداء جامعة البصرة .
- تنمية قدرات العاملين من خلال تحفيزهم على مشاركتهم في ابداء آرائهم في كيفية انجاز العمل في جامعة البصرة .
- حث العاملين الجدد على اشتراكهم في العمل ضمن مجموعات يقودها اصحاب الخبرات الذين هم اقدم منهم في جامعة البصرة.
- الاعتماد على نظام المكافأة لغرض تشجيع العاملين على تطبيق معارفهم ومهاراتهم والمشاركة في ربط نظام مكافآت الحوافز بالإبداع الذي يمارسه العاملون لتمييزهم حسب مستوى ادائهم الذي يشجعهم جميعاً على الإبداع والتميز التنظيمي في جامعة البصرة .
- توفير فرص التدريب المستمر لجميع العاملين ورفع كفاءتهم بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر وإنشاء تطبيقات لتبادل المعرفة في جامعة البصرة.
- ايلاء اهتمام اكبر للمراكز التدريبية داخل جامعة البصرة لغرض تشجيعها على تقديم خدمات اكثر للمجتمع المدني بصوره عامه ولتنمية تبادل المعلومات بين الجامعات والمؤسسات .

References:-

Book

- 1- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- 2- Hair Jr, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2020). *Essentials of business research methods*. Routledge.
- 3- Hair, G., Black, B., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2019) *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey.
- 4-Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* 7th ed. Pearson prentice Hall .
- 5-Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. 3rd ed. New York: Guilford Press.
- 6-Oakland, J. S. (2001). *Total organizational excellence: Achieving world-class performance*. Routledge.
- 7-Pallant, J. (2016). *SPSS Survival Manual*, 6th ed., open university press, McGraw-Hill education.
- 8-Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- 9-Sekaran, U., and Bougie, R. (2010). *Research Method For Business*, 5th ed, John Wiley and Sons Ltd .
- 10-Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., and Griffin, M. (2013). *Business research methods*. 9th ed., South-Western, Cengage Learning.

journal & Periodicals:-

- 1- Al-Dhaafri, H. S., Al-Swidi, A. K., & Al-Ansi, A. A. (2016). Organizational excellence as the driver for organizational performance: a study on Dubai police. *International Journal of Business and Management, 11*(2), 47.
- 2- Abdul'aal, A. F. A. S. (2018). The Impact of Talent Management on Organizational Excellence: An Applied Study on Jordan Telecommunication Company. *organization, 10*(5).
- 3-Abdulraheem, A. S., Zeebaree, S. R., & Abdulazeez, A. M. Design and Implementation of Electronic Human Resource Management System for Duhok Polytechnic University.
- 4-Ahadinezhad, M., Badami, R., & Mostahfezian, M. (2012). Organizational Intelligence and Excellence Based on EFQM Model Among the Isfahan Sport Boardsare Interrelated. *World Journal of Sport Sciences, 6*(4), 328–330.
- 5-Ahmed, M. T.(2019) E-HRM Practices and its impact on Organizational Performance: A study on the Manufacturing industry in Bangladesh.
- 6-Alamiri, M., Ameen, A., Isaac, O., Alrajawy, I., & Al-Shibami, A. H. (2020). The Moderating Role of the Innovation on the Relationship between Achievement, Enablers Organizational Excellence: Organizational and Business Excellence Model. *International Journal Of Management And Human Science, 4*(2), 1-10.
- 7-Aldalimy, M. J. H., Al-Sharifi, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic Alignment Role in Achieving the Organizational Excellence through Organizational Dexterity. *Journal of Southwest Jiaotong University, 54*(6).
- 8-Al-Dhaafri, H. S., Yusoff, R. Z., & Al-Swidi, A. K. (2013). The effect of total quality management, enterprise resource planning and the entrepreneurial orientation on the organizational performance: The mediating role of the organizational excellence---A proposed research framework. *International Journal of Business Administration, 4*(1), 66-85.
- 9-Al-Hawary, S. I. S., & Al-Namlan, A. A. (2018). Impact of electronic human resources management on the organizational learning at the private hospitals in the state of Qatar. *Global Journal of Management And Business Research.*
- 10-Alhefiti, S., Ameen, A., & Bhaumik, A. (2019). The impact of the leadership and strategy management on organizational excellence: moderating role of organizational culture. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems, (06-Special Issue), 748-759.*

- 11-Alkerdawy, M. M. A. (2016). The relationship between human resource management ambidexterity and talent management: the moderating role of electronic human resource management. *International Business Research*, 9(6), 80-94.
- 12-Coff, R., & Kryscynski, D. (2011). Invited editorial: Drilling for micro-foundations of human capital-based competitive advantages. *Journal of management*, 37(5), 1429-1443.
- Esenyel, V. (2019). The Influence of Corporate Reputation on Affective Organizational Commitment: The Role of Value Congruence as Mediator. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(3), 60-70.
- 13-Geetha R. (2014) Multi-dimensional Perspective of e-HRM: A Diagnostic Study of Select Auto-component Firms pp-60-72.
- 14-Geetha, R. (2017). Multi-Dimensional Perspective of e-HRM: A Diagnostic Study of Select Auto-Component Firms. *Dharana-Bhavan's International Journal of Business*, 8(2), 60-72.
- 15-Gharib, M., Durrah, O., & Sattouf, M. (2018). The role of supporting factors of management by creativity in achieving the organizational excellence. *Int. J. Bus. Adm. Res. Rev*, 1(23), 71-81.
- 16-Hashemy, S. H., Yousefi, M., Soodi, S., & Omidi, B. (2016). Explaining human resource empowerment pattern and organizational excellence among employees of emergency of Guilan's University hospitals. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 230, 6-13.
- 17-Khashman, A. M. (2019). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Strategies on Organizational Innovation by Knowledge Repository as Mediating Role. *International Journal of Web Portals (IJWP)*, 11(1), 19-38.
- 18-Khashman, A. M., & Al-Ryalat, H. (2015). The impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) practices on business performance in Jordanian telecommunications sector: "The employees perspective". *Journal of Management Research*, 7(3), 115-129.
- 19-Kwan, F. P., Hermawan, L. R., & Hafizhi, N. (2019). E-HRM: PAIN OR GAIN FOR HRM EFFECTIVENESS. *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 10(1), 22-32.
- 20-Lam, A., & Lundvall, B. A. (2006). The learning organisation and national systems of competence building and innovation. *How Europe's economies learn: Coordinating competing models*, 109-139.
- 21-Lamond, D., Huang, Y. C., & Wu, Y. C. J. (2010). Intellectual capital and knowledge productivity: the Taiwan biotech industry. *Management decision*. Vol.48,No.4,pp.580-599.
- 22-Liebeskind, J. P. (1996). Knowledge, strategy, and the theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 93-107.

- 23-Linacre, J. M. (1999). "Investigating rating scale category utility". *Journal of outcome measurement*, Vol. 3, No. 2, pp. 103-122.
- 24-Linda, M. R., Thabrani, G., & Firman, F. (2020, June). The Role of Human Capital and Knowledge Management in Innovation. In *8th International Conference of Entrepreneurship and Business Management Untar (ICEBM 2019)* (pp. 261-267). Atlantis Press.
- 25-Lim, L. L., Chan, C. C., & Dallimore, P. (2010). Perceptions of human capital measures: from corporate executives and investors. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 673-688.
- 26-Munjuri, M. G., & K'Obonyo, P. (2015). Human capital, employee empowerment and performance of commercial banks and insurance firms in Kenya. *International Journal of Arts and Commerce*, 4(6), 163-181.
- 27-Malkawi, N. M. (2018). using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(5), 146-166.
- 28-Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the Perspective of Academic Staff.
- 29-Nenadál, J., Vykydal, D., & Waloszek, D. (2018). Organizational excellence: Approaches, models and their use at Czech Organizations.
- 30-Oanh, N. T. (2019). The Relationship between Innovation Capability, Innovation Type and Innovation Performance in FDI Enterprises in Vietnam. *Int. J. Econ. Financ*, 11(8), 28.
- 31-Rastogi, P. N. (2000). Sustaining enterprise competitiveness—is human capital the answer?. *Human Systems Management*, 19(3), 193-203.
- 32-Ruël, H., & Bondarouk, T. (2004). E-HRM: innovation or irritation. *ECIS 2004 Proceedings*, 110.
- 33-Suifan, T. S., & Al-Janini, M. (2017). The relationship between transformational leadership and employees' creativity in the Jordanian Banking Sector. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 284-292.
- 34-Ukenna, S., Ijeoma, N., Anionwu, C., & Olise, M. C. (2010). Effect of investment in human capital development on organisational performance: empirical examination of the perception of small business owners in Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 93-107.
- 35-Wege, L. G., Ngige, C. D., & Dieli, O. J. (2019). ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (E-HRM) AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN NIGERIA. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP*, 1(1), 53-69.

36-Zubair, A., & Kamal, A. (2017). Perceived authentic leadership, psychological capital, and creative work behavior in bank employees. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 35-53.

Dissertations & Thesis

- 1- Atallah, A. A. (2016). The impact of Electronic Human Resource Management (E-hrm) on organizational development of UNRWA in gaza strip. "The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on Organizational Development of UNRWA in Gaza Strip".
- 2- Al-Hmouze, L. H. (2016). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Application on Organizational Performance (Doctoral dissertation, Middle East University).
- 3- Chapagain, C. P. (2004). Human resource capacity building through appreciative inquiry approach in achieving developmental goals. Unpublished doctoral dissertation, Madison University.
- 4- Sujchaphong, P. (2013). Individual human capital and performance: An empirical study in Thailand.